

УДК 65(075.8)

Студ. М.С. Шкретова  
Рук. А.Б. Бессонов  
УГЛТУ, Екатеринбург

## УПРАВЛЕНИЕ ПО СЛАБЫМ СИГНАЛАМ

Прогресс не стоит на месте, идет бурное развитие науки и техники, каждая фирма пытается охватить больший сегмент рынка путем изобретения новых функций продукта, области их применения, непосредственно самого нового продукта, работы или услуги. На фирму влияет не только потребительский рынок, но и множество других факторов, таких как политика страны, экономика, волатильность рынка ценных бумаг и другие.

Скорость изменения этих факторов возрастает, в связи с этим очень трудно определить их характер. В условиях неопределенности принимать решение очень рискованно, но если же дожидаться, когда информации будет достаточно для определения верного решения, а затем последующего его воплощения, то момент может быть уже потерян и место на рынке будет занято другими. Поэтому фирмам необходимо усилить меры ответного воздействия на непредсказуемые события, просчитать заранее все возможные исходы событий, выявить для себя возникающие возможности и угрозы.

Другими словами, фирмам целесообразно использовать систему управления стратегическими задачами в масштабе реального времени. В практическом воплощении это периодический анализ и редактирование перечня основных стратегических задач и способов их решения.

Метод ранжирования – самый распространенный метод анализа стратегических задач, основанный на отборе проблем, систематизации их в соответствии со срочностью и важностью, предполагает постепенное отсеивание решенных и добавление появившихся проблем.

Применение методики помогает фирме в определении приоритетов при решении стратегических проблем, учитывая имеющиеся ресурсы компании. Один из минусов в данной методике заключается в том, что предлагаемое количество проблем может существенно превышать возможности компании. Управление стратегическими задачами реагирует только лишь на дискретные изменения, что не позволяет комплексно решить проблему развития компании.

Один из способов, который предполагает проведение ответных действий до получения полной информации, носит название управление по слабым сигналам. Для таких сигналов характерен очень слабый уровень осведомленности. Противоположный ему – управление по сильным сигналам, он осуществим, если изменения проходят достаточно медленно и руководство способно решить проблему по запланированной схеме.

Американский специалист в области стратегического менеджмента И. Ансофф сделал вывод, что все решения необходимо подготовить, когда поступают слабые сигналы и, не дожидаясь поступления полной информации, ставить стратегические задачи. Обеспечивать их необходимыми ресурсами, определять и предпринимать последовательные шаги по их реализации, например укреплять стратегические позиции и неуязвимость организации, повышать ее гибкость. Гибкость организации подразделяют на внешнюю и внутреннюю. Внутренняя гибкость – это способность быстро реагировать на ситуацию людскими ресурсами, производственной мощностью. Под внешней гибкостью понимается выживание фирмы независимо от ее стратегических задач.

Источниками слабых сигналов могут служить события, происходящие в мире (нестабильность, создание международных блоков), области производства, которые развиваются в соответствии с научно-техническим прогрессом, политические соглашения, договоры, выборы.

По мере возрастания силы сигнала можно выделить пять уровней осведомленности:

1-ый уровень осведомленности характеризуется минимальным размером полезной информации;

2-ой уровень осведомленности характеризуется известным источником возможных новых явлений;

3-ий уровень осведомленности характеризуется известным источником и явлениями, но есть неясности в необходимых мерах со стороны фирмы;

4-ый уровень осведомленности характеризуется достаточностью информации для разработки и принятия определенных решений, но последствия определить сложно из-за отсутствия опыта;

5-ый уровень осведомленности свидетельствует о результативности принятых мер. По мере того как сигналы набирают силу, поступает все больше сведений для принятия активных контрмер.

Между крайними точками осведомленности возрастает не только конкретность контрмер, но также их цена и необратимость.

Несомненно, организации стоит реагировать на появление определенных возможностей или угроз в кратчайшие сроки, а по мере нарастания осведомленности воздействия должны быть конкретизированы. Фирма должна сразу готовить свои внутренние резервы.